

Effizienter Wissenstransfer in der Chemieindustrie

Digital-Adoption-Plattformen helfen, Know-how-Verluste zu vermeiden und Soll-Prozesse zu stärken

Die effiziente Vermittlung von prozess- und unternehmensspezifischem Wissen wird angesichts des demografischen Wandels und der fortschreitenden Digitalisierung in den kommenden Jahren zu einer wichtigen Kernaufgabe für Chemieunternehmen. Der Einsatz von Digital-Adoption-Plattformen (DAP) verspricht dabei nicht nur eine zeit- und kosteneffiziente Erstellung von Trainingsmaterialien, sondern liefert gleichzeitig Instrumente zur Stärkung digitaler Prozesse.

In wissensintensiven Branchen wie der Chemie- und Pharmabranche ist der Schulungsbedarf enorm hoch – und er wird weiter steigen. Zum einen, weil aufgrund des demografischen Wandels in den kommenden Jahren viele Wissensträger aus den Unternehmen ausscheiden werden – so lag der Anteil der über 60-Jährigen laut Bundesarbeitsgeberverband Chemie (BAVC) zuletzt bei über 9%. Zum anderen, weil die Transformation der Branche in Richtung Digitalisierung und nachhaltigere Geschäftsmodelle und die damit verbundenen Prozessveränderungen neue Schulungsbedarfe schaffen.

Die damit verbundenen Trainings sind in der Regel mit einem hohen Zeit- und Kostenaufwand verbunden – sowohl für die Erstellung der Trainingsinhalte als auch für deren Durchführung und die Teilnahme. Um dem steigenden Kostendruck in der Chemiebranche und den oft knappen Personalressourcen gerecht zu werden, sind flexiblere, niedrigschwellige Ansätze zur Wissensvermittlung und -weitergabe jenseits von zeit- und ressourcenintensiven Klassenraumtrainings oder E-Learnings erforderlich. Genau hier setzen DAP an.

Zeitsparende Trainingserstellung durch Wissensträger

Bei Digital-Adoption-Plattformen handelt es sich um Bildschirm-gebundene Trainingstools zur Schulung von Anwendern im Umgang mit IT-Systemen, bei denen diese mittels Software Overlay durch definierte Aufgaben, Funktionen oder Prozesse innerhalb einer Applikation oder Website geführt werden. Sie ersetzen damit in der Erstellung und Durchführung besonders zeitintensive Elemente klassischer Trainings und befähigen neue und bestehende



Stefan Baltzer,
MSG Industry Advisors

Nutzer durch intuitives In-App-Lernen im Umgang mit Anwendungen oder einzelnen Funktionalitäten.

Im Vergleich zu herkömmlichen Präsenztrainings oder E-Learnings bieten digitale Adoptionsplattformen Vorteile auf mehreren Ebenen: Nutzer können bedarfsgerechte Lerninhalte zeit- und ortsunabhängig direkt im System wahrnehmen. Fachexperten bzw. Wissensträger wiederum können ohne zusätzlichen Design- und Programmieraufwand auf sehr einfache und intuitive Weise selbstständig Lerninhalte im System erstellen und mit anderen teilen. Dadurch können Kosten und Zeitaufwand für den Wissens- und Know-how-Transfer in der Organisation massiv reduziert werden.

DAP können für Trainings in allen webbasierten Systemen eingesetzt



ZUR PERSON

Stefan Baltzer ist Senior Manager bei MSG Industry Advisors. Sein Beratungsschwerpunkt liegt in der Entwicklung von Trainingskonzepten und deren Umsetzung insbesondere in IT-Großprojekten. Zudem etabliert er Trainingsorganisationen bei seinen Kunden und implementiert digitale Trainingsinfrastrukturen. Baltzer studierte Ökonomie an der Universität Köln und begann seine berufliche Laufbahn 2010 am GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. Ab 2014 arbeitete er als Berater bei Enova, bevor er im April 2022 zu MSG wechselte.

werden und unterstützen verschiedene Einsatzszenarien, wie die Einführung von Systemen oder neuen Features in Bestandssystemen, das Onboarding neuer Mitarbeiter/Rollen und das Problem-Solving für selten genutzte Funktionen.

■ Einführung von Systemen oder neuen Features in Bestandssystemen

Bei der Migration auf ein neues System bzw. eine neue Version oder der Einführung neuer Funktionen und Prozesse können DAP zusätzlich zu anderen Trainingsformaten eingesetzt werden, um rollenspezifische Soll-Prozesse und Workflows zu trainieren. Über Notifications oder andere Formen der Nutzerinteraktion können User zudem im Tool auf Änderungen oder neue Features aufmerksam gemacht werden.

■ Onboarding neuer Mitarbeiter/Rollen

DAP können im Rahmen von Onboarding-Prozessen für neue Mitarbeiter bzw. neue Rollen eingesetzt werden, um diese z.B. durch interaktive Guided Tours gezielt mit den für sie wichtigen Prozessen und Funktionen in den von ihnen genutzten IT-Systemen vertraut zu machen.

■ Problem-Solving für selten genutzte Funktionen

Zur Unterstützung der Anwender bei der Durchführung selten benötigter Standardfunktionen, wie z.B. der Änderung des Nachnamens in HR-Self-Service-Systemen, können diese als geführter Prozess im DAP abgebildet werden.

User-Tracking als Schlüssel für höhere Prozessreife und Systemausnutzung

Neben der Bereitstellung von Anwendertrainings und -hilfen bieten einige DAP, wie z.B. Userlane, umfangreiche Monitoring- und Reporting-Funktionalitäten, die es Organisationen ermöglichen, aggregierte und anonymisierte Erkenntnisse über die Systemnutzung und das Nutzerverhalten innerhalb der jeweiligen Anwendung zu gewinnen. So kann zum einen festgestellt werden, welche Komponenten einer Software viel oder wenig genutzt werden, und durch Trainings oder Benachrichtigungen im System steuernd eingegriffen werden, um den Systemausnutzungsgrad zu erhöhen oder das System um nicht benötigte Funktionen zu bereinigen. Dies gilt sowohl für einzelne Systeme als auch für die Ebene der gesamten IT-Archi-

tektur, wo der Gesundheitszustand aller Anwendungen im Sinne eines Scorings angezeigt werden kann. Zum anderen kann mit Hilfe der DAP nachvollzogen werden, ob Anwender definierte Soll-Prozesse bis zum Ende durchlaufen oder an welchen Stellen sie abspringen, um mögliche Prozessabweichungen zu identifizieren und entsprechende Trainingsmaßnahmen einzuleiten, mit denen diesen entgegenwirken kann.

DAP ermöglichen es Unternehmen, kostengünstig und zeitsparend prozessspezifische Lerninhalte zu erstellen.

DAP-Einsatz erfordert funktionierende Governance-Strukturen

DAP erleichtern die Erstellung von Trainingsmaterialien und somit den Know-how-Transfer durch Wissensträger in der Organisation. Eine wesentliche Voraussetzung dafür ist, dass die dazugehörigen Soll-Prozesse entsprechend in den IT-Systemen abgebildet sind und von den Fachexperten gelebt werden. Andernfalls entstehen Inkonsistenzen, die sich in Prozessabweichungen und Prozessbrüchen niederschlagen.

Gerade weil den Fachexperten durch intuitiv bedienbare DAP die Möglichkeit gegeben wird, Inhalte eigenständig zu erstellen, müssen entsprechende Governance-Strukturen, z.B. in Form von Autorenrichtlinien, Rollenmodellen und Freigabeprozessen etabliert werden, die sicher-

stellen, dass diese den festgelegten Soll-Prozessen entsprechen.

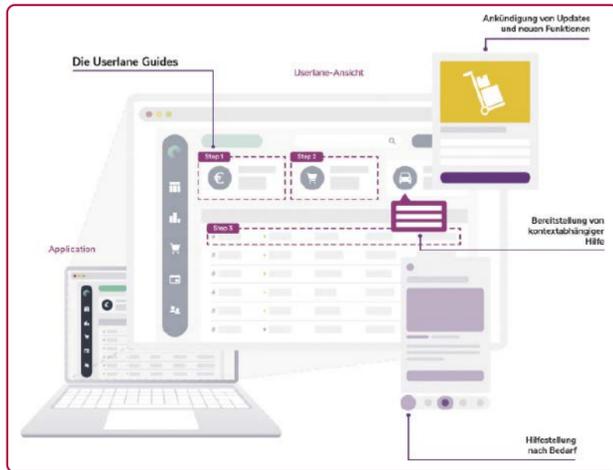
Fazit

DAP sind kein vollwertiger Ersatz für Klassenraumtrainings oder E-Learnings, ermöglichen es Unternehmen aber, kostengünstig und zeitsparend prozessspezifische Lerninhalte zu erstellen und nutzbar zu machen. Gerade angesichts steigender Trai-

ningsbedarfe im Zuge anstehender Transformationsphasen in der Chemieindustrie bei gleichzeitigem Kostendruck und Kapazitätsengpässen bieten sie für Unternehmen eine wertvolle Ergänzung bei der gezielten Befähigung von Anwendern in IT-Systemen. Die Möglichkeiten zum Monitoring und der Analyse des User-Verhaltens in den jeweiligen Systemen ermöglicht zudem die nachhaltige Stärkung der Soll-Prozesse sowie die Realisierung von Effizienzpotenzialen durch höhere Systemausnutzungsgrade in der Organisation.

Stefan Baltzer, Senior Manager & Executive Consultant, Competence Center Training & Enablement, MSG Industry Advisors AG, Hürth

■ stefan.baltzer@msg-advisors.com
■ www.msg-advisors.com



Mit DAP (hier im Beispiel Userlane) können schnell und unkompliziert Live-Hilfen direkt im System gegeben werden.

Digitale Transformation der Pharmaindustrie

Change Management ist ein entscheidender Prozess für jede Organisation, die sich im Wandel befindet

Wie auch andere Branchen ist die Pharmaindustrie einem ständigen Wandel unterworfen und muss sich den damit verbundenen Herausforderungen stellen. Eine der größten Veränderungen im letzten Jahrzehnt ist die fortschreitende Digitalisierung. Dabei wird die Automatisierung von Arbeitsabläufen und die Reduzierung von Verwaltungsaufgaben durch den Einsatz digitaler Tools wichtiger denn je.

Im Zusammenhang mit der Digitalisierung richtet sich das Augenmerk vor allem auf die großen Datenmengen, die in den Laboren anfallen und gespeichert werden, jedoch nur unzureichend verarbeitet werden können. Um diese riesigen Datenmengen vor Ort zu verwalten und zu pflegen, müssen die Unternehmen ein Labor-Infor-

mations- und Management-System (LIMS) einführen.

Die Einführung eines erprobten LIMS trägt dazu bei, Laborprozesse innerhalb eines Labors besser zu vernetzen, die Prüfverfahren zu beschleunigen und das Datenmanagementsystem zu optimieren. LIMS können sogar die Arbeitsabläufe im Labor teilweise oder vollständig automatisieren (Grafik 1).

Neben den Vorteilen für das Unternehmen, zu denen verkürzte Entwicklungszeiten, eine Zunahme der jährlichen Forschungsprojekte und eine Produktivitätssteigerung gehören, müssen auch die Vorteile für die Endnutzer berücksichtigt werden. Die Einführung eines LIMS ermöglicht es, eine Menge Zeit zu sparen, da das System dazu führt, dass Daten in hohem Maße rückverfolgbar und leicht abrufbar sind. Außerdem werden mühsame Aufgaben wie die Überprüfung und Übertragung von Daten automatisiert und in den digitalisierten Arbeitsablauf integriert.



Diese Vorteile sind den Benutzern jedoch nicht immer klar. Sie empfinden eine erhöhte Arbeitsbelastung, eine völlige Umstellung ihrer gewohnten Arbeitsabläufe und fürchten (möglicherweise) eine Entlassung, weil sie durch die Technologie ersetzt werden könnten. Diese Skepsis führt zu passivem oder aktivem Widerstand gegen die Veränderung

und kann kritische Verzögerungen bei der Umstellung und einen Anstieg der Kosten nach sich ziehen.

Daher ist es von entscheidender Bedeutung, einen Change-Management-Prozess mit bewährten Methoden zu implementieren und auch die menschliche Komponente einer digitalen Transformation nicht zu vernachlässigen:

Auswahl der richtigen Mitarbeiter für die richtigen Aufgaben: Besonders in der pharmazeutischen Industrie liegt der Schwerpunkt meist auf Aufgaben im Zusammenhang mit Labor- und Forschungsarbeiten. Achten Sie darauf, dass Sie für Ihr Projekt Mitarbeiter auswählen, die motiviert sind und Erfahrung im Projekt- und Änderungsmanagement haben.

Wohin gehen wir und warum tun wir dies? Klare Kommunikation der Gründe für den Wandel und der Vision des Projekts ist wichtig, so dass die Mitarbeiter verstehen, warum die Veränderung nicht nur für das Unternehmen, sondern auch für sie selbst wichtig und vorteilhaft ist und was das finale Ziel sein wird.

Alle sollten die gleichen Ziele verfolgen: Stellen Sie sicher, dass jeder, der an der LIMS-Einführung beteiligt ist, ausreichend eingearbeitet ist und über die Fähigkeiten verfügt, das Projekt zu unterstützen. Kommunizieren Sie die greifbaren Verbesserungen, die sofort helfen,

ZUR PERSON

Alexander Tamdjidi ist seit Ende 2020

Partner bei Bearing-Point und Leiter des Pharma & MedTech Teams, welches einen Fokus auf die digitale Transformation hat. Er ist seit über 20 Jahren in der Beratung aktiv und hat mehr als zwei Dutzend globale Transformationen begleitet, wobei er bei all den digitalen Aspekten immer auch die Belange der Mitarbeitenden im Blick hat. Tamdjidi studierte Luft- und Raumfahrttechnik am Imperial College London und begann seine Berufslaufbahn bei Xerox bevor er 2002 zu PA Consulting wechselte, wo er 19 Jahre lang tätig war.



anstatt sich ständig auf eine weit hergeholt Vision zu konzentrieren.

Kommunikation ist der Schlüssel: Alle Beteiligten (insbesondere die

Fortsetzung auf Seite 19 ►